



**BUDAPEST**  
INTÉZET

## **TERVEZET AZ ALTERNATÍV MUNKAERŐ-PIACI SZOLGÁLTATÁSOK EGYSÉGES MONITORING-RENDSZERÉRE**

**KÉSZÍTETTE:**

**SCHARLE ÁGOTA**

BUDAPEST SZAKPOLITIKAI ELEMZŐ INTÉZET

Budapest, 2009. március 20.

A megváltozott munkaképességű munkavállalók nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatásának bővítését célzó közép- és hosszú távú stratégia kidolgozása

Szakértői háttéranyag a Munkaügyi és Szociális Minisztérium számára

## TARTALOM

|   |    |
|---|----|
| Bevezetés.....  | 3  |
| 1 A monitoring rendszer elemei .....                                      | 3  |
| 2 Szerződési feltételek.....  | 7  |
| 2.1. Akkreditáció .....   | 7  |
| 2.2. Pályázat .....   | 8  |
| 3 Finanszírozás és ösztönzés.....   | 8  |
| 4 Rendszeres ellenőrzés.....  | 9  |
| 5 Monitoring .....  | 10 |
| 5.1. Az álláskeresők nyilvántartásának adatai.....                        | 10 |
| 5.2. Működési adatok: rendszeres éves intézményi adatszolgáltatás .....   | 12 |
| 5.3. Nyers indikátorok rendszeres kiértékelése .....                      | 13 |
| 5.4. Nyilvántartás alapján számítható nyers eredmény mutatók .....        | 14 |
| 6 Eredményesség mérés kontroll csoporttal .....                           | 15 |
| 7 Eseti vizsgálatok .....   | 17 |
| 8 Visszacsatolások.....   | 19 |
| 8.1. Adatok és nyers eredmények belső rendszerezése és feldolgozása ..... | 19 |
| 8.2. Hibajelzések és kimagasló eredmények utógondozása .....              | 20 |
| 8.3. Átláthatóság és nyilvánosság .....                                   | 20 |
| 9 A bevezetés és a működtetés szervezési kérdései .....                   | 23 |
| 9.1. Felelősök, feladatok és ütemezés .....                               | 23 |
| 9.2. A teszt-évben elvégzendő feladatok.....                              | 25 |

## BEVEZETÉS

A teljes finanszírozási és monitoring rendszer célja annak elősegítése, hogy a nyílt munkaerőpiaci elhelyezkedést segítő szolgáltatások működtetésében

- az állami ráfordítás megtérüljön a foglalkoztatás bővülésében és a közvetett (egészségügyi, szociális) megtakarításokban
- hatékony legyen a források elosztása (az eredményesebb programoknak jusson több forrás)
- teljesüljön a megváltozott munkaképességű emberek integrációjára kitűzött cél
- a programok működésében érvényesüljön az esélyegyenlőség és az emberi méltóság tisztelete is.

A koncepció a fenti céloknak megfelelően, a nemzetközi jó gyakorlatok alapján építi fel az alternatív szolgáltatások monitoring rendszerét. A tervezet első része vázolja a rendszer elemeit, a következő fejezetek részletesen bemutatják az egyes elemeket, végül az utolsó két fejezet taglalja a bevezetés ütemezését, illetve az első, teszt-évben elvégzendő többlet-feladatokat.

## 1 A MONITORING RENDSZER ELEMEI

A megváltozott munkaképességű emberek munkához jutását segítő szolgáltatások eredményességét és minőségét kétféle megközelítésben is lehet biztosítani. Az egyikben a szolgáltatás folyamatát részletesen szabályozza és a végrehajtást ellenőrzi az állam, a másikban a szolgáltatás elvárt eredményét határozza meg, és a finanszírozásban ad ösztönzőket az eredményesség javítására. Mindkét megközelítésben lehetséges a szolgáltatások kiszereződése.

A folyamat-szabályozáson alapuló megközelítésben a minőségbiztosítás része a szolgáltató alkalmasságának előzetes ellenőrzése (akkreditáció), a végrehajtás folyamatának és eredményének monitorozása, és ez eredményesség rendszeres értékelése. A kimeneti szabályozáson alapuló megközelítésben a folyamat minőségbiztosításáért maga a szolgáltató felel, a finanszírozó elsősorban az eredményességet monitorozza és értékeli. Ebben az esetben azonban nem csak a programok, hanem az egyes szolgáltatók eredményességét is mérni kell, mivel ezen alapul az ösztönzőrendszer. Az OECD (2008) ajánlása szerint ezekkel a finanszírozási elemekkel hatásosan lehet ösztönözni a szolgáltatásokat működtető szervezeteket, hogy a munkába állást segítő megoldásokat preferálják a számukra általában egyszerűbb (és gyakran olcsóbb) segélyezés vagy nyugdíjazás helyett. Az EU tagországok közül Hollandia, Dánia és az Egyesült Királyság alkalmazza teljeskörűen vagy részben az eredmény-alapú finanszírozást.

Magyarországon a személyre szabott aktív munkaerőpiaci szolgáltatások területén a szolgáltatások választékát és minőségét, illetve a szolgáltatói kapacitásokat tekintve is jelentősek a hiányok, miközben a tartós munkanélküliség csökkentésében illetve megelőzésében (ami a válság mélyülésével egyre fontosabb) alapvető szerepe lenne ezeknek a szolgáltatásoknak. Tekintettel a meglévő szolgáltatási kapacitások szűkösségére, egy olyan kevert megoldást javasolunk, ami alapvetően a folyamat-szabályozáson alapul, de

finanszírozási ösztönzőket is tartalmaz, a minőségét elsősorban az alapos eredménymérés biztosítja, míg az akkreditáció szerepe lényegesen kisebb.

Az akkreditáció ugyan hozzájárulhat a minőség biztosításához, de önmagában sosem elegendő: ellenőrzés hiányában a jól felszerelt szolgáltatók sem nyújtanak garantáltan jó minőséget. Az erős pályázati rendszer és monitoring viszont képes ellensúlyozni a gyengébb akkreditációt.

Az erős akkreditáció ellen szól, hogy a hiányzó kapacitásokat kézenfekvő a non-profit szolgáltatók bevonásával bővíteni, mivel ez gyorsabb, mint az állami hálózat fejlesztése, és hatékonyabb is lehet, mivel a non-profitok sok szempontból magasabb hatékonysággal képesek ezeket az összetett szolgáltatásokat működtetni. A bővítés akkor tud gyors és nagyarányú lenni, ha a szolgáltatók belépési korlátja alacsony: nincs költséges és hosszadalmas akkreditációs eljárás és az indulásnál nincsenek nagyon magas szakmai elvárások (de a szerződés feltétele lehet a kötelező szakmai konzultáció és képzés).

Az erős akkreditáció további hátránya, hogy akadályozza az innovációt, bemerevítheti a szolgáltatások tartalmát, így azok nem tudnak igazodni a célcsoport széles spektrumú és változó szükségleteihez: a kisebb, új módszereket alkalmazó szervezetek nehezen tudják kifizetni a magas költségeket, vagy nem felelnek meg a részletes akkreditációban rögzített – és időközben elavult szakmai standardoknak. Végül, az erős akkreditációval megnő annak a kockázata, hogy a piacon erős pozíciójú szakmai szervezetek (szakmai érdekképviselőként öltöztetve) piacuk védelmére használják az akkreditációt.

Hét eszköz alkalmazását javasoljuk a minőség biztosítására. Ezek időzítését és szerepét foglalja össze az 1. ábra és az 1. táblázat.

### 1. ábra A minőségbiztosítási eszközök időbeli alkalmazása

|       |                  |  |  |               |                 |                |
|-------|------------------|--|--|---------------|-----------------|----------------|
| 1. év | Pályázat kiírása | Kiválasztott szolgáltatók számára akkreditáció (ha még nem szerezte meg) | Akkreditált szolgáltatókkal: szerződéskötés: rögzíti az eredménymutatókat és finanszírozást. | Ellenőrzés    | Eseti vizsgálat | Visszacsatolás |
|       |                  |  |  | Monitoring    |                 |                |
|       |                  |  |  | Eredménymérés |                 |                |
| 2. év | -                | -  | Szerződés megújítása (új pályázat/akkreditáció nélkül)                                       | Ellenőrzés    | Eseti vizsgálat | Visszacsatolás |
|       |                  |  |  | Monitoring    |                 |                |
|       |                  |  |  | Eredménymérés |                 |                |
| x. év | Új pályázat      | Kiválasztott szolgáltatók számára akkreditáció (ha még nem szerezte meg) | Akkreditált szolgáltatókkal: szerződéskötés: rögzíti az eredménymutatókat és finanszírozást. | Ellenőrzés    | Eseti vizsgálat | Visszacsatolás |
|       |                  |  |  | Monitoring    |                 |                |
|       |                  |  |  | Eredménymérés |                 |                |

Ezeket az eszközöket a munkaügyi szervezet működteti, közvetlenül vagy kiszereződött partnereken keresztül. A kiszereződés az ellenőrzés esetében nem célszerű, mivel itt támaszkodni lehet a meglévő ellenőrzési rendszerre, illetve a visszacsatolások esetében csak korlátozottan lehetséges, mivel itt hatósági beavatkozásra, szakpolitikai döntésekre és jogszabály-módosításra is szükség lehet.

## 1. táblázat Minőségbiztosítási eszközök a monitoring rendszerben

|   | <b>Funkció</b>                          | <b>Fókusz</b>   | <b>Időzítés és gyakoriság</b>               | <b>Költség</b>   |
|---|---|---|---|--|
| <b>Akkreditáció</b>                             | Alapvető alkalmasság szűrése            | szolgáltató intézmény (pl. pénzügyi helyzet, szakmai kapacitás) | szerződéskötés előtt, egyszeri              | alacsony: egyszerű, automatizálható                    |
| <b>Finanszírozás</b>                            | lehetőség és ösztönzés                  | költség és eredmény   | Folyamatos                                  | adminisztráció alacsony: automatizálható               |
| <b>Ellenőrzés</b>                               | visszaélések és változások követése     | szolgáltató intézmény   | Éves  |  |
| <b>Monitoring, nyers indikátorok értékelése</b> | Folyamatos tájékozódás és jelzés        | ügyfél és eredmény  | Folyamatos                                  | kiépítés drága, működtetés relatíve olcsó              |
| <b>Eredménymérés, hatásvizsgálat</b>            | pontos és teljes eredmény-mérés         | Eredmény  | Évente                                      | Monitoringnál kissé drágább: adatfelvétel, kutatómunka |
| <b>Eseti vizsgálat, helyszíni monitoring</b>    | hiba feltárás, szakmai kontroll         | eredmény és folyamat (szakmai színvonal, szolgáltatás minősége) | program záraskor, hibajelzés esetén         | drága: többféle adatfelvétel, kutatómunka              |
| <b>Visszacsatolás</b>                           | hibajavítás, jó gyakorlatok továbbadása | szereplők és szabályok  | Évente, program záraskor, hibajelzés esetén | változó (+ politikai költség!)                         |

Az *akkreditáció* alapvető szűrést ad csak: azt biztosítja, hogy a megbízható működésre képes szervezeteket engedje be a támogatási rendszerbe. A szolgáltatás minőségét érintő kevés, alapvető kritériumot (alapvető szakmai, infrastrukturális kapacitás) tartalmaz.

A *finanszírozási szabályok* lényege, hogy nem csak lehetőséget, hanem ösztönzést is adnak az eredményes és hatékony szolgáltatásra.

Az *ellenőrzés* a gesztorszervezet feladata, melyet meglévő gyakorlata, eljárásrendje alapján folytat le adott időközönként.

A *monitoring* elsődleges szerepe az, hogy a finanszírozó folyamatosan (negyedévente, fél-évente) tájékozódhasson a működés szakmai színvonaláról, eredményességéről és jog-szerűségéről, annak érdekében, hogy ha csökken az eredményesség, vagy egyéb kockázati tényezők merülnek fel, időben be tudjon avatkozni. Arra is érdemes azonban felhasználni, hogy a finanszírozó megtalálja a legjobban teljesítő szolgáltatókat, hogy egy-egy jó gyakorlatot, kiemelkedő fejlesztést azonosítson és elterjesztését támogassa, mellyel az egész rendszer hatékonyságát, szakmai színvonalának növelését elősegíti.

Az *eredménymérés* célja, hogy a monitoringnál pontosabban kimutassa a program hatását – kiszűrve más körülmények hatását a résztvevők munkába állási esélyére. A monitoring rendszeres adatgyűjtése alapján is lehet eredménymutatókat számítani, de ezek két irányban is pontosításra / kiegészítésre szorulnak. Egyrészt, a monitoringon alapuló mutatók nem csak a szolgáltatás, hanem minden más körülmény hatását is tükrözik – ezeket ki kell szűrni. Másrészt, a kevésbé jól mérhető eredmények és minőségi követelmények (integráció, esélyegyenlőség) felmérése is a monitoringnál részletesebb vizsgálatot igényel.

Az *eseti vizsgálatok* az eredmények és a folyamatok részletesebb vizsgálatára irányulnak, céljuk a hibák feltárása, illetve a kiemelkedő teljesítményekhez kapcsolódó jó gyakorlatok

azonosítása. Nem feltétlenül terjednek ki a rendszer minden elemére: esetenként csak az elvárhatónál sokkal gyengébb, illetve a kiváló eredményt elérő szolgáltatók, vagy egy-egy szolgáltatási elem vizsgálatára kerül sor. Az eseti vizsgálatok általában helyszíni adatgyűjtést (hazai szóhasználatban helyszíni monitoringot) igényelnek.

A *visszacsatolások* célja a szolgáltatás minőségének és eredményességének folyamatos emelése: a hibák kijavítása, a jó gyakorlatok elterjesztése által. Ez sokféle lépésben valósulhat meg: lehet, hogy az eljárási szabályokat kell módosítani, lehet, hogy több forrást kell biztosítani, lehet, hogy csak a finanszírozásról hozott döntést kell más szintre helyezni, lehet, hogy továbbképzést kell szervezni, stb. Tehát törvényalkotási, szabályozási, szervezési, vagy finanszírozási területen is szükség lehet a változtatásra. Ebben általában minden szereplő együttműködésére szükség van, de a kezdeményező szerep a szakmai felügyeleti szervvé.

A fenti javaslat nem csak a szolgáltatások működtetésében, hanem magában a monitoring rendszerében is érvényesíteni igyekszik a hatékonyságot. Ezt szolgálja az, hogy a szolgáltatási folyamat részletes vizsgálatára csak akkor kerül sor, ha a monitoring rendszer valami hibát jelez (vagy különlegesen jó gyakorlatot), illetve évente/program záráskor. Az akkreditáció csak az intézmény alapvető jellemzőit vizsgálja, a monitoring pedig a nyers eredményeket, amelyek mind relatíve kis költséggel felmérhetők. A bevezetés évében azonban – tekintettel arra, hogy nálunk az alternatív szolgáltatások szakmai standardjai még (legalábbis brit mércével) kialakulatlanok – érdemes minden szolgáltatónál elvégezni egy eseti vizsgálatot. Ennek tapasztalatai alapján lehet dönteni arról, hogy szükséges-e a rendszerbe több, a szolgáltatás működtetésének folyamatát közvetlenül ellenőrző mérőpontot (például egy éves helyszíni monitoringot) beépíteni.

A szolgáltatók bevonásában két alapvető szempontot kell összehangolni: egyfelől, hogy a szolgáltatások az ország minden településén hozzáférhetőek legyenek, helyben, vagy távolsági közlekedéssel könnyen elérhetően. Másfelől, hogy a szolgáltatások minősége minél magasabb, és egységes is legyen, azaz ne legyenek benne nagy területi eltérések.

A kettő összeegyeztetése érdekében azt javasoljuk, hogy a szolgáltatókkal szemben támasztott induló elvárások legyenek relatíve alacsonyak, ezt azonban egészítse ki egy erős monitoring és értékelési rendszer, és egy a szolgáltatások fejlesztését támogató szakszolgálat.

A brit rendszer alkalmazását javasoljuk, amelyben az egyes szolgáltatási csomagokra (meghatározott szolgáltatás nyújtása meghatározott számú ügyfél részére) előre meghirdetve, rendszeresen írnak ki pályázatokat, az akkreditáció csak azok számára kötelező, akik a pályázat első körében továbbjutottak (a második kör maga az akkreditáció), és az akkreditáció ingyenes.

Mivel a magyar civil szektor finanszírozása a britnél jóval instabilabb (és kevésbé támaszkodhat nem állami forrásokra), különösen fontos a finanszírozási feltételek tervezhetősége, kiszámíthatósága és az, hogy az induló költségek (pályázat és akkreditáció adminisztrációs és egyéb költségei) minél alacsonyabbak legyenek. Ezért javasoljuk, hogy a pályázat és az akkreditáció minimális feltételeket támasszon és a szervezeti adatokat külön hatósági igazolások és másolati példányok nélkül kérje be. Ezzel jelentősen csökkenthető a pályázók terhelése, az adatok helytállóságát pedig részben a hatóságoknál, részben az éves ellenőrzés alkalmával tudja ellenőrizni a megbízó. Elegendő tehát a pályázó nyilatkozata, hogy a későbbi ellenőrzéshez hozzájárul, és tudomásul veszi, hogy ha a pályázaton a megbízó tudatos megtévesztésével jutott szerződéshez, akkor a megbízó jogosult a szerződést felmondani és a következő évi pályázatból kizárni a szolgáltatót.

Az előzetes kapacitás-felmérés alapján a pályázati feltételek területi alapú differenciálására is szükség lehet: ahol az igény és a meglévő kapacitások között nagy az eltérés, enyhébb belépési feltételeket (például, hogy az előírt szakmai kapacitásokat menet közben pótolhatja, akinél még nincs meg) és kiegészítő (például kötelező szakmai továbbképzés) teljesítési

feltételeket érdemes előírni.

## 2 SZERZŐDÉSI FELTÉTELEK

### 2.1 Akkreditáció

A javasolt koncepcióban az akkreditáció gyenge: azon szolgáltatók kiszűrésére korlátozódik, amelyek bizonytalan pénzügyi helyzetük vagy nem kellően stabil belső szervezeti felépítésük miatt nem alkalmasak a szolgáltatás biztonságos nyújtására. Az áttekinthetőség és az adminisztrációs költségek csökkentése érdekében azonban célszerű az akkreditációs feltételeket az általános munkaerőpiaci eszközökre vonatkozó – jelenleg kidolgozás alatt álló szabályozás szerint meghatározni. A feltételeket ezért nem mutatjuk be részletesen, csak vázoljuk a gyenge akkreditáció követelményszintjét.

Az akkreditáció általános szabályozása:

- az akkreditáció a pályázat első körén túljutott szervezetek számára, évi 20 millió (magas összeghatárt javaslunk, amit később szigorítani lehet, ha szükséges) forintot meghaladó összegű szerződés esetén kötelező;
- az akkreditáció ingyenes;
- külön hatósági igazolások és eredeti példányok másolata nem szükséges;
- az akkreditáció visszavonásig érvényes;
- az adatokban történt változást évente egyszer köteles bejelenteni a szolgáltató, illetve bármikor ellenőrizheti a megbízó;
- az akkreditált szolgáltatók listája nyilvánosan elérhető a minisztérium honlapján.

Az akkreditáció így is költséges a szolgáltatók számára, mivel a vele járó adminisztráció leköti a munkatársakat, de ezt a befektetést csak akkor kell megtenniük, amikor már nagyon jó esélyük van a szerződéskötésre.

Az akkreditált szervezetek nyilvános listájában a szolgáltató neve, címe, az akkreditáció megszerzésének dátuma, az általa működtetett/megpályázott munkaerő-piaci program(ok) neve, és a célcsoport megnevezése szerepel. A lista nyilvánossága több célt szolgál: egyrészt a lakosság, a többi szolgáltató és más állami szervek (például önkormányzatok) tájékozódását, például tervezett projektekhez partnerek felkutatását segíti és ezáltal hozzájárulhat a szolgáltatási minőség javulásához (a keresletet az akkreditált szolgáltatók felé tereli). Másrészt a közpénzek jogszerű és hatékony felhasználásának elemi feltétele, hogy a kormányzati forrásokat is felhasználó szervezetek is megfeleljenek az állami szervek számára előírt alapvető nyilvánossági követelményeknek.

Az akkreditációs kérdőívben az alábbiakról kell nyilatkozni:

- jogi státusz
- nyilatkozat a magán-munkaközvetítői engedély meglétéről és az előírások betartásáról
- nyilatkozat az állami szervekkel szemben fennálló tartozásról
- nyilatkozat az egészségi és biztonsági előírások betartásáról (ÁNTSZ előírások, tűzvédelem, stb.)

- nyilatkozat az esélyegyenlőségi és diszkrimináció-ellenes szabályok betartásáról<sup>1</sup>
- pénzügyi nyilatkozat (a megelőző két év mérlegét is be kell nyújtani)
- A szolgáltatás minőségét az akkreditációban nem vizsgálják.

## 2.2 Pályázat

A pályázati kiírás tartalmazza azokat a szervezeti feltételeket, amelyek a megbízó megítélése szerint a szolgáltatás megbízható és jó minőségű nyújtásához szükségesek. Ezek a feltételek programonként változnak. Az általános minimális feltételek az alábbiak:

- a szolgáltató legalább két fizetett alkalmazottja rendelkezik a szolgáltatás nyújtásához szükséges képzettséggel és/vagy tapasztalattal
- a szolgáltató biztosítani tudja a szolgáltatás jó minőségű ellátásához szükséges helyiségeket és felszerelést
- a szolgáltató rendelkezik a monitoring működtetéséhez szükséges informatikai eszközökkel és kellő részletességgel vezeti nyilvántartásait, a szolgáltatási folyamat dokumentációját (vagy olyan nyilvántartási rendszere van, amelyben ez megoldható).
- a szolgáltatónak (vagy alkalmazottainak) legalább 1-2 éves tapasztalata van a megpályázott (vagy ahhoz tartalmában hasonló) szolgáltatás működtetésében.

Az egyes rehabilitációs szolgáltatási elemek feltételeiről lásd a Munkaesély Szövetség által összeállított táblázatot (1. sz. melléklet).

Az akkreditációhoz hasonlóan a járulékos adminisztrációs terhek csökkentése érdekében a pályázat esetében is célszerű egyszerű önbevallást, nyilatkozatot kérni, hatósági igazolások és eredeti példányok másolata nélkül. A nyertes pályázók ellenőrzését ugyanis a monitoring folyamat részeként el lehet végezni.

## 3 FINANSZÍROZÁS ÉS ÖSZTÖNZÉS

A finanszírozásban többféleképpen is lehet az eredményességet ösztönözni. A központ és a helyi végrehajtó szerv (kirendeltség, önkormányzat) közötti megállapodásban a központi támogatás arányában lehet érvényesíteni minőségi követelményeket. Dániában például – ahol a kistérségi önkormányzat felelős a segélyek és a szolgáltatások biztosításáért is – az önkormányzat nagyobb arányú visszatérítést kap a központi költségvetéstől, ha egy megváltozott munkaképességű ember számára foglalkozási rehabilitációt vagy más aktiváló szolgáltatást nyújt, mint ha pénzügyi ellátást ad (van Lin 2002). Az OECD (2008) szerint ez az ösztönzési forma működőképes lehet kirendeltségek vagy más állami szervek esetében is.

A gesztorszervezet és a szerződéses szolgáltató közötti megállapodásban eredménymutatókhoz lehet kapcsolni a díjazást (Struyven, L. 2004). A holland munkaügyi központ például a megváltozott munkaképességű ügyfelek esetében általában a teljes szolgáltatói díj felét fizeti előre a szolgáltatónak, és a másik felét csak akkor, ha az ügyfél legalább 6 hónapig állásban volt. Egyes (például költséges rehabilitációt igénylő) ügyfél-csoportok esetében az

<sup>1</sup> Ld. 2003. évi CXXV. Törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról <http://www.egyenlobanasmod.hu/data/Ebktv-070101.pdf>



előleg aránya 80% is lehet. Ha alulteljesítik a vállalt elhelyezkedési arányt, az eredeti megállapodásnál kisebb díjazást kapnak a szolgáltatók. Angliában a megváltozott munkaképességű emberekre szakosodott szerződéses munkaközvetítőt (job broker) fizetik ilyen formában: fizetése az előre, közösen megállapított eredményességi mutatók teljesítésétől függ.

A finanszírozásban az ügyfelek sajátos szükségleteit is figyelembe kell venni, illetve az eredménytől is függő finanszírozás esetén a munkapiaci esélyeiket is. Ennek feltétele egy viszonylag finom profiling eszköz, ami a költségesebb-hosszabb ideig tartó rehabilitációs (és munkába állást segítő) szolgáltatásokat igénylő, illetve a rehabilitáció után is nehezen elhelyezhető ügyfeleket ki tudja szűrni.

A magyar rendszerben már működik a kirendeltségi eredményesség ösztönzését szolgáló, megegyezés alapján kitűzött eredménycélokra épülő vezetési rendszer (MEV), illetve bevezették a kirendeltségek önértékelését támogató egységes szempontrendszert is (CAF). Az EU forrásból finanszírozott egyes aktív programok esetében készültek tervek az eredményhez kapcsolt finanszírozásra. A teljes rendszer egységessége, áttekinthetősége és az adminisztratív terhelés csökkentése érdekében olyan finanszírozási szabályokat volna érdemes bevezetni a rehabilitációs szolgáltatásokban, amelyek támaszkodnak a meglévő indikátorokra, és jól illeszkednek a többi aktív eszközre érvényes keretbe.

## 4 RENDSZERES ELLENŐRZÉS

A rendszeres ellenőrzés fő célja a korábban szolgáltatott adatok helytállóságának vizsgálata. A helyszíni ellenőrzést végző visszajelzést is kérhet a szolgáltatóktól, de célszerű külön (írásban) is kérni ezt, amikor a szolgáltatót nem feszélyezi az ellenőrzési folyamat.

### *Szolgáltatott adatok helytállóságának ellenőrzése*

- 2-3 évente
- szűrőpróba szerűen (nem a teljes adatállományt, hanem egy kiválasztott mintát, egy-egy szolgáltatást)
- meglévő ellenőrzési (ÁFSZ belső ellenőrzés) rendszerbe illesztve a gesztor szervezet végzi

### *Szolgáltató visszajelzése, javaslatai*

- Évente
- A szolgáltató a szolgáltatás nyújtásával, az állami foglalkoztatási szolgálattal, más állami szervekkel (családsegítő, önkormányzat, stb.) való együttműködéssel, és a szolgáltatás finanszírozásával kapcsolatos észrevételeinek és javaslatainak összegyűjtése.

Az ellenőrzéskor talált hibákat szankcionálni kell oly módon, hogy ösztönözze a szabályok betartását, de lehetőleg ne akadályozza a szolgáltatás működtetését. Kisebb hibák, mulasztások esetében elegendő lehet a pótlásra kötelezés és a szerződési díjból visszatartott kisebb (legfeljebb 1%-os) büntetés, nagyobb, a megbízót a szerződés elnyeréséről hozott döntését is érdemben befolyásoló hiba és kiváltképp tudatos megtevesztés esetén mérlegelendő a szerződés felbontása, megújításának vagy új pályázat beadásának kizárása. Minden esetben mérlegelendő azonban, hogy a szolgáltató milyen eredményességgel működött, és magas eredményesség esetén enyhébb büntetést célszerű kiszabni.

## 5 MONITORING

Ebben a blokkban gyűjtjük össze, hogy milyen adatok szükségesek a szolgáltatások eredményes és hatékony működésének méréséhez, hogyan lehet biztosítani, hogy ezek az adatok jó minőségben, további becslésre alkalmas állapotban és időben rendelkezésre álljanak.

Mindez azt a célt szolgálja, hogy a rehabilitációs szolgáltatásokra fordított kiadás hatékonyan és eredményesen növelje a jólétet (foglalkoztatás, társadalmi befogadás, jövedelem). Hatékony az, ami adott ráfordítással a lehető legtöbb eredményt éri el. Eredményes az, ami teljesíti a célokat: az ügyfelek foglalkoztatása, jövedelme nő, társadalmi integrációjuk javul, esélyeik egyenlősége javul, autonómiájuk nő, emberi méltóságukat tiszteletben tartják.

### 5.1 Az álláskeresők nyilvántartásának adatai

A 2. táblázat összefoglalja, hogy milyen adatokra lesz szükség az ügyfelek munkaerő-piaci esélyeinek változásában megjelenő eredmények méréséhez. Az állásba kerülés mellett a kereset és az integráció mértéke is mérendő. A táblázatban a dőlt betűvel kiemelt felmérések részletes leírását lásd a mellékletben.

A táblázat utolsó oszlopában jelzett adatokat, vagy egy részüket a szolgáltató is bekérheti az ügyféltől, de az adminisztratív forrásból származó adat esetenként pontosabb, illetve ha a finanszírozás az eredménytől is függ, akkor fontos, hogy a szerződő felek azonos információk alapján dolgozzanak (ne utólag derüljön ki például, hogy valakit más kockázati kategóriába soroltak). Ezt az adatátadási kötelezettséget célszerű a szerződésben, együttműködési megállapodásban rögzíteni, hogy biztosan megkapják a szükséges adatokat a szolgáltató szervezetek.

A táblázat H és I) sorában a szolgáltatás tartalmát előre megadott menüből kiválasztva kell megadni, például a Munkaesély Szövetség által meghatározott rehabilitációs szolgáltatási elemeknek megfelelő kategóriákból (ld. 1.sz. melléklet 1 oszlop 7 kategória).

A H sorban a szolgáltatás kezdetét és végét is ezeken a relatíve tág szolgáltatás-csoportokon belül kell megadni. Az egységes értelmezés érdekében a szolgáltatás kezdete az a nap, amelyen az ügyfél (vagy a munkáltató) aktivitását /jelenlétét igénylő tevékenység először történik (függetlenül attól, hogy az ügyintéző már korábban megkezdte a szolgáltatás előkészületeit). És ugyanígy, a szolgáltatás vége az a nap, amikor az ügyféltől (munkáltatótól) aktivitást /jelenlétet igénylő tevékenység utoljára történik.

Az adatszolgáltatásra nem lehet minden esetben minden szereplőt (álláskereső, munkáltató) kötelezni. Ahol lehet, ott a támogatási/szolgáltatási szerződésben kell rendelkezni a támogatott adatnyújtási kötelezettségéről. Ahol ez nem lehetséges, ott önkéntes alapon kell begyűjteni az adatokat.

## 2. táblázat Nyilvántartási adatok

|   | Adatok részletes leírása   | Mit mérünk ezzel?                   | Szolgáltatónál keletkezik             | Áfsz/ORSZI adja át, mikor   |
|---|--|-------------------------------------|---------------------------------------|---|
| Alapvető demográfiai adatok   | Születési év/hó/nap, nem, lakóhely, iskolai végzettség, szakmai képzés   | Munkapiaci esély                    | Változás felmérése (lakóhely, iskola) | Áfsz adja, ügyfél átirányításakor                                       |
| Munkatörténet   | Mikor állt először munkába élete során, összesen mennyit dolgozott, Mióta keres munkát Utolsó munkaköre  | Munkapiaci esély                    | Kiegészítő felmérés (ha szükséges)    | Áfsz adja, ügyfél átirányításakor                                       |
| Jogosultság állami ellátásokra  | Belépés óta milyen munkanélküli/más ellátásra jogosult, összege, mettől meddig?  | Alternatíva költség                 | Változás felmérése                    | Áfsz adja, ügyfél átirányításakor                                       |
| Egészségi állapot és munkavégző képesség  | Állapot objektív és szubjektív megítélése<br>Megmaradt képességek objektív megítélése (ORSZI)<br>Szubjektív megítélés  | Munkapiaci esély                    | <i>Kiegészítő felmérés</i>            | ORSZI adja a rehabilitációs járulékjogosultságot alátámasztó értékelést |
| Motiváció   | Motiváltság értékelése az ügyintéző (és az ügyfél) megítélése szerint  | Motiváció                           | Felmérés                              | -   |
| Munkavállalást befolyásoló más körülmények  | Családtagok utazás életvitel önállósága  | Munkavállalás költségei             | <i>Felmérés</i>                       | -   |
| Előttörténet  | A kapcsolatfelvételt megelőzően (1 éven belül) igénybevett szolgáltatások  | Munkapiaci esély, állami ráfordítás | Kiegészítő felmérés                   | Áfsz adja, ügyfél átirányításakor                                       |
| Szolgáltatások és saját erőfeszítés (beleértve a munkába állás utáni mentorálást) | Szolgáltatónál történt első jelentkezés dátuma, igénybe vett szolgáltatások kezdete, vége, kimenete, ezen belül jelentős pontok.<br>Saját, bejelentett tevékenység, ami a munkába állást segíti.   | Ráfordítás                          | Dokumentálás                          | -   |
| Más szolgáltatónál igénybe vett szolgáltatások                                    | Szolgáltató, szolgáltatás tartalma, kezdete, vége  | Ráfordítás, külső hatások           | Felmérés                              | Áfsz adja át, ha saját szolgáltatás                                     |
| Munkába állás   | Munkába állás ideje, szerződés formája, munkakör, kereset, munkavégzés körülményei (integráció szempontjából), életvitel önállósága, állami támogatás formája, mértéke   | Eredmény                            | Dokumentálás                          | A támogatás formáját és mértékét Áfsz adja meg, ügyfél kiválasztásakor  |
| Utóélet   | Szolgáltatást követő 6 és 18 hónappal később munkaerőpiaci helyzet (ha dolgozik, kereset, munkakör, integráció, állami támogatás mértéke, ha nem dolgozik, keres-e munkát) egészségi állapot (szubjektív megítélése) (esetleg: munkavégző képesség, motiváció) | Eredmény                            | <i>Felmérés</i>                       | -   |

Az adatokat elektronikusan kell tárolni, és olyan adatszerkezetben, ami lehetővé teszi, hogy később minden esemény és folyamat dátumát és időtartamát havi szinten meg lehessen állapítani és az adatokat valamely szabványos formában (csv, txt, stb) ki lehessen nyerni. Az első teszt-monitoring alkalmával a szolgáltatóknál azt kell felmérni, hogy a fentiekből mely adatokról van elektronikus nyilvántartásuk, milyen formátumban tudnak az adatbázisból adatot kimenteni, lehetséges-e csoportos mentés, vagy csak egy-egy rekordé. Azt is meg kell tudni, hogy a szervezetek rendelkeznek-e olyan adatokkal, ami szerintük hasznos és fontos lehet a monitoring számára, de a táblázatban nem szerepel (ld. még melléklet).

## 5.2 Működési adatok: rendszeres éves intézményi adatszolgáltatás

A szolgáltató működéséről olyan adatokat kell szolgáltatni, amiből megállapítható, hogy milyen ráfordítással érték el az ügyfelek munkaerő-piaci esélyeinek javulását és az alkalmazott eszközök megfeleltek-e az egyenlő esélyek és a méltányos bánásmód feltételeinek is.

Az adatokat internetes felületen töltik fel a szolgáltatók, ezek alapján az értékelő készíti el az eredményességet és hatékonyságot mérő mutatókat illetve a kvantitatív értékelést.

### 3. táblázat Intézményi adatok

|  | Adatok   | Adatok átadásának formája   |
|--|--|---|
| Ráfordítások                             | Éves összes személyi kiadás<br>szolgáltatási formánként<br>Éves összes dologi kiadás   | Mérleg (.doc/xls)<br>és annak kiegészítése a szolgáltatások szerinti bontással (.doc/xls) |
| Állami támogatás                         | A támogatás mértéke és forrása<br>(MPA, EU pályázat, önkormányzat,<br>stb.) szolgáltatási formánként   | Mérleg és annak kiegészítése a szolgáltatások szerinti bontással                          |
| Ügyfelek elégedettsége                   | Kérdőíves felmérések eredménye:<br>- álláskeresők<br>- munkáltatók   | Megadott dimenziókban* összesített eredmények (on-line begépelve)                         |
| Várakozó, elutasított, kimaradó ügyfelek | Kapcsolatfelvétel után szolgáltatásban nem részesülő ügyfelek száma, okok (helyhiány miatt várakozik, megbeszélte időpontban nem jelent meg és kimaradt, stb.) szerint | Megadott okok szerint összesített létszámok (on-line begépelve)                           |

*Az álláskeresők elégedettségének dimenziói:*

- a társadalmi befogadás szintje/változása
- az ügyfél önállóságának elért szintje/változása
- az ügyfél saját értékelése a szolgáltatás sikeréről
- elégedettsége azzal kapcsolatban, hogy hogyan vett részt, hogyan vonták be a rehabilitációs folyamatba
- az ügyfél véleménye arról, hogy egyenlő és igazságos-e az ügykezelés

*A munkáltatók elégedettségének dimenziói:*

- a munkáltató saját értékelése a szolgáltatás sikeréről
- elégedettsége azzal kapcsolatban, hogy hogyan vonták be a rehabilitációs folyamatba

- a szolgáltató ügykezelésének megítélése (különösen: szerződés és határidők betartása, felmerülő problémák gyors és hatékony megoldása)

A táblázatban a szolgáltatási formákat egy viszonylag kevésbé részletes menü, például a Munkaesély Szövetség által meghatározott rehabilitációs szolgáltatási elemeknek megfelelő kategóriák szerint kell megadni (ld. 1.sz. melléklet). A személyi kiadások megoszlását ezek között elegendő becsléssel megadni. Azokat az adminisztrációs feladatokat, amik közvetlenül egy-egy szolgáltatáshoz kapcsolódnak, a szolgáltatás részének kell tekinteni, és csak azokat kell külön venni, amelyek általános jellegűek (pl. az iroda fenntartásával kapcsolatosak).<sup>2</sup>

### 5.3 Nyers indikátorok rendszeres kiértékelése

A kiértékelés célja annak megállapítása, hogy a programokra fordított források felhasználása eredményes és hatékony volt-e és az egyes szolgáltatók mennyire eredményesek.

A kiértékelés *gyakoriságát* egyfelől az szabja meg, hogy az esetleges hibák, visszaélések, problémák ne maradhassanak hosszú ideig feltáratlanul, másfelől az, hogy legyen mit értékelni, azaz a szolgáltatások átlagos időtartamához és a programok indításához is igazodni kell. Mivel a ráfordítási adatokat évente egyszer mindenképp összesítik, ha ehhez igazodik a kiértékelés, az csökkenti a szolgáltatók adminisztrációs terhelését. A 5.1-2. pontokban leírt adatok (nyilvántartás, rendszeres adatszolgáltatás és ellenőrzés) alapján 6-12 havonta lehet kiszámítani az álláskereső munkavállalási esélyeit mérő mutatókat, és évente érdemes elkészíteni a szolgáltatók részletes értékelését.

Az egy-egy szolgáltatóra kiszámított eredménymutatókat egyrészt a közös megegyezés alapján vállalt eredményekhez, másrészt a többi szolgáltató teljesítményéhez lehet viszonyítani.

Az első figyelembe veszi a szolgáltató saját megítélését a szolgáltatás potenciális eredményéről, de nem ad lehetőséget a külső körülmények beszámítására. A második figyelembe veszi, hogy a külső körülmények (elsősorban a munkaerő-piaci helyzet) is változhatnak, és egyúttal ösztönöz a jó gyakorlatok alkalmazására. A kettő együttes alkalmazását javasoljuk, úgy hogy a szolgáltatóval szemben akkor kell valamilyen szankciót érvényesíteni, ha:

- a megállapodásban vállalt mutatókat legalább 20 %-kal alulteljesítette, és
- az eredménymutatók alapján a szolgáltatókat sorba rendezve ezen mutatók esetében a rangsor alsó 20-30 %-ába került, vagy
- az eredménymutatók alapján a szolgáltatókat sorba rendezve tartósan (két egymást követő értékelésben) a mutatók legalább egyharmada esetében a rangsor alsó 10-20 %-ába került.

A lehetséges szankciók:

- ha a finanszírozás függ az eredménytől, akkor a díjazás megfelelő csökkentése
- kötelező szakmai átvilágítás és tanácsadás/képzés a módszertani központtól.
- fél-egy éves kizárás a szerződésből (közbeszerzésből)
- A kiemelkedő eredményeket elérő szolgáltatók jutalmazását akkor javasoljuk, ha:

<sup>2</sup> A szolgáltatás finanszírozásának alapjául szolgáló költségkalkulációban beszámítható az indokolt vezetői és szervezői munkaráfordítás is.

- a megállapodásban vállalt mutatókat legalább 20%-al felülteljesítette, és
- az eredménymutatók alapján a szolgáltatókat sorba rendezve ezen mutatók esetében a rangsor felső 30-40 %-ába került, vagy
- az eredménymutatók alapján a szolgáltatókat sorba rendezve tartósan (két egymást követő értékelésben) a mutatók legalább egyharmada esetében a rangsor felső 5-10 %-ába került.

Ha az eredménymutatókról közösen egyeznek meg a szolgáltatóval (tehát nem központilag meghatározottak az indikátorok), akkor a felülteljesítés mellett mindenképp érdemes figyelembe venni a rangsorban elfoglalt helyet is: ellenkező esetben a szolgáltatók erős ösztönzést kapnak arra, hogy az eredmény-megállapodásban a lehetségesnél jóval kisebb mutatókat javasoljanak. Ennek megakadályozására azt is érdemes rögzíteni, hogy a megállapodásokban senki nem vállalhat rosszabb eredményt, mint mondjuk az előző évi rangsor alsó ötödébe került legjobb szolgáltató eredménye (alsó kvintilis).

A hibajelzések és a kiemelkedő eredmények meghatározása nem szimmetrikus: nagyobb súlyt ad az alülteljesítésnek, mint a felülteljesítésnek, ami a belső javulási folyamatokat erősíti. A felülteljesítés esetében kisebb súlyt kap a rangsorban elfoglalt hely, ami lehetőséget ad arra, hogy a rossz munkaerő-piaci körzetekben működő szolgáltatók is sikeresnek minősülhessenek. A tesztelés folyamán ellenőrizni kell, hogy az itt javasolt paraméterek mennyire működnek jól: az ezek alapján kiválasztott lemaradó és sikeres szolgáltatók a részletes értékelések során is átlag alattinak, illetve felettinek bizonyulnak-e.

## 5.4 Nyilvántartás alapján számítható nyers eredménymutatók

A mutatók kiszámítását célszerű a központi adatbázis adatai alapján, beépített algoritmussal végeztetni. Ezt végezheti a minisztérium vagy az FSZH szakfőosztálya, esetleg a felállítandó módszertani központ, vagy egy független értékelő szervezet is.

Az alábbi táblázat az alapvető eredménymutatókat mutatja be, feltételezve, hogy a szolgáltató csak egyetlen összetett programot működtet. Ha több programot működtet, akkor ezekre külön kell kiszámítani a mutatókat. Az eredményesség nagyban függ az ügyfél kiinduló helyzetétől, egyéni adottságaitól, ezért a nyers eredménymutatókat is érdemes több kategória szerint bontva kiszámítani: ez lehetővé teszi, hogy a szolgáltatók eredményességében látható eltéréseknek azt a részét, ami a hozzájuk küldött ügyfelek tulajdonságaiból adódik, legalább részben kiszűrjük.

Az alábbi bontásokat javasoljuk (4 dimenziós táblákban) kiszámítani:

- Össz-szervezeti egészségkárosodás mértéke (3-4 kategória)
- Tartós munkanélküliség (3 kategória: I-180, 181-360, afölött)
- Életkor (3 kategória)
- Iskolázottság (4 kategória).

A 4. táblázat a fenti négy dimenzióból kettőt szemléltet, és felsorolja a javasolt eredménymutatókat. A monitoring tesztelése alkalmával ellenőrizni kell, hogy elegendő, vagy éppen túl sok a javasolt bontás (ezt az eredmények szórásából lehet megállapítani).

#### 4. táblázat Eredménymutatók

|  | összesen | életkor és iskolázottság szerint |            |            |                |            |            |            |            |            |
|--|----------|----------------------------------|------------|------------|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|  |          | 15-24 éves                       | 25-49 éves | 50-64 éves | 15-24 éves     | 25-49 éves | 50-64 éves | 15-24 éves | 25-49 éves | 50-64 éves |
|  |          | nincs érettségi                  |            |            | csak érettségi |            |            | diploma    |            |            |
| <b>Állomány adatok</b>   |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| szolgáltatónál regisztrált ügyfelek január 1.-én (fő)                |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| szolgáltatónál regisztrált ügyfelek június 30.-án (fő)               |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| <b>Érintett létszám adatok jan.1 és június 30. között</b>            |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| Szolgáltatónál regisztrált ügyfelek (fő)                             |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| Szolgáltatásban részt vett / regisztrált ügyfél (fő/fő)              |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| Programot sikeresen lezárt/szolgáltatásban részt vett ügyfél (fő/fő) |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| Elhelyezkedett/ szolgáltatásban részt vett ügyfél (fő/fő)            |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |
| Elhelyezkedett/ programot sikeresen lezárt ügyfél (fő/fő)            |          |                                  |            |            |                |            |            |            |            |            |

A hátrányos helyzetű célcsoportokat érintő szakpolitikák teljeskörű értékeléséhez további bontásokra is szükség lehet, amelyekből kiszámíthatók az alábbi célcsoportokra mért eredményesség: pályakezdő álláskereső, munkaerő-piacra tartós távollét után visszatérő személy, szakképzetlen, etnikai kisebbséghez tartozó, szabadságvesztésből szabadult, egyéb hátrányos helyzet.

## 6 EREDMÉNYESSÉG MÉRÉS KONTROLL CSOPORTTAL

A kontroll csoportos eredménymérés azt szolgálja, hogy a programnak/szolgáltatásnak tulajdonítható hatást elkülönítsük a külső körülményeknek és az ügyfelek tulajdonságainak betudható hatásoktól. Ha az ügyfél a program befejezése után elhelyezkedik, az több okból is bekövetkezhet: javultak a lakóhelyén az álláslehetőségek, sikerült elhelyezést találni óvodáskorú gyermekének, nagyobb intenzitással keresett állást, mert tudta, hogy lejár a támogatás, vagy mert házastársa is munkanélküli lett, javult a motivációja, munkavégző képessége, megfelelő állást talált neki a szolgáltató, stb. Az okok egy része szorosan összefügg azzal, hogy részt vett a szolgáltatásban, egy másik része pedig nem. A szolgáltatások állami támogatásának az az értelme, hogy segítse a munkába állást, így a támogatás hatékonyságának megítéléséhez meg kell mérnünk, hogy pontosan mekkora mértékben javítják a szolgáltatások az elhelyezkedési esélyeket. Az egyszerű elhelyezkedési ráta erre nem elegendőek: a szolgáltatásnak betudható hatásokat a kontroll csoportos vizsgálattal tudjuk elkülöníteni a többi hatástól.

A módszer lényege, hogy a programban résztvevőket egy hozzájuk a lehető legtöbb szempontból hasonló másik, a programból kimaradt (kontroll) csoporthoz hasonlítják, és a két csoportnál megfigyelt eredmények (munkába állás, béremelkedés, egészségi állapot)

összevetésével számítják ki, hogy a résztvevőknél megfigyelt hatásból mi tulajdonítható a programnak. A mérés pontossága nagyon erősen függ attól, hogy sikerült-e megfelelő kontroll csoportot találni (ennek részleteiről lásd: Galasi és szerzőtársai, 2007, illetve Kézdi, 2004.)

A megfelelő kontroll csoport kiválasztása és az eredmények értékelése is speciális szakértelmet igényel, ezért ezt a feladatot célszerű erre szakosodott kutatókra (például a módszertani központban ezzel megbízott egységére vagy külső intézményre) bízni. Mivel egy program pontos hatása csak a kontroll csoportos vizsgálattal állapítható meg, új program indításakor mindenképpen szükséges ezt elvégezni, később pedig akkor, ha a nyers mutatók változást jeleznek, vagy ha érdemben módosul a programot (vagy a programra fordított kiadás). A kontroll csoportos vizsgálat alapján költség-haszon elemzést is lehet végezni, és megállapítani, hogy a programra fordított kormányzati kiadások megtérülnek-e.

A rehabilitációs járadékban részesülők számára nyújtott szolgáltatások esetében kontroll csoportként hasonló egészségi állapotú, munkavégző képességű, de a programra nem jogosult, vagy kapacitáshiány miatt nem ellátott emberek adatai szolgálhatnak. A kontroll csoport mintáját a speciális szakiskolát végzettek de járadékra szolgálati idő hiányában még nem jogosultak köréből, vagy az OEP nyilvántartásban szereplő olyan igénylők köréből lehet venni, akiknek a megmaradt munkavégző képessége még éppen több annál, hogy járadékjogosultságot szerezzenek. Ha ez nem lehetséges (például, mert a szolgáltatásokra ezek a csoportok is jogosultságot kapnak), akkor a szolgáltatásra elvileg jogosult, de a szűrés (ld. 9. és 10. fejezet) eredményeként abból kizárt ügyfelekből kell olyanokat kiválasztani, akik megfigyelhető tulajdonságaikban a lehető legkevésbé különböznek a programba bekerült társaiktól.

A kontrollcsoportos mérés módszereit Galasi és szerzőtársai (2007) alapján mutatjuk be. Ahhoz, hogy a program hatását lehetőleg torzítatlanul becsüljük, a programrésztvevők csoportjának a lehető legnagyobb mértékben hasonlónak kell lennie a kontrollcsoportéhoz. A hasonlósági követelmény azt jelenti, hogy a két csoport megoszlása lehetőség szerint minden - a programkimeneteket befolyásoló - jellegzetességet tekintve azonos legyen. A tényellentétes állapottal<sup>3</sup> kapcsolatos esetleges torzítások problémáját ez a megoldás sem képes azonban teljes mértékben kiküszöbölni, mert a csoportok a programkimenetek szempontjából lényeges, de meg nem figyelt jellegzetességeikben is különbözhetnek egymástól, e jellegzetességek pedig természetükből adódóan nem figyelhetők meg. A meg nem figyelt különbségek problémáját különböző ökonometriai eljárásokkal lehetséges kezelni.

A programhatás-elemzések esetén használatos ökonometriai technikák közül az ún. párosítási (matching) modellek alkalmazása a legígéretesebb. Ennek lényege, hogy a programban résztvevő összes egyént egy vagy több a programban részt nem vevő egyénnel párosítja. Párosítás esetén a legfontosabb feltevés, hogy a résztvevők tényellentétes eredményeit (amit részvétel nélkül értek volna el) jól reprodukálják azoknak a nem résztvevőknek az eredményei, akik ugyanazokkal a megfigyelhető ismérvekkel rendelkeznek. Ez igen erős feltevés, ami annál inkább hihető, minél több megfigyelt változóval/jellegzetességgel rendelkezünk. A párosítási eljárás használatának további fontos feltétele, hogy lehetőleg minden résztvevőnek találjunk nem résztvevő párt. Ehhez egyfelől nagy minták szükségesek, másfelől olyan programok esetében alkalmazható, amelyek nem mindenki számára vehetők igénybe.

<sup>3</sup> Tényállapotnak nevezzük a valóságban megfigyelt eredményt, például, hogy az ügyfél a program befejezése után 4 hónappal elhelyezkedett, tényellentétes állapotnak pedig azt a nem megfigyelhető, elképzelt eredményt, ami akkor következett volna be, ha az ügyfél nem vesz részt a programban, nem kap segítséget az elhelyezkedéshez.



A programban (szolgáltatásban) résztvevő és részt nem vevő csoportok (párok) azonoságának biztosításának egyik feltétele, hogy követni lehessen azokat az eseményeket, beavatkozásokat, amelyek az egyénnel a regisztráció folyamán történtek, és amelyek a munkanélküliek foglalkoztatási esélyeit is befolyásolják. Ilyenek például a berendelések gyakorisága, az állásközvetítések, a munkavállalási tanácsadás, az álláskereső tréningen való részvétel, az együttműködési megállapodás előírásai, a különböző jövedelemtámogatások igénybe vétele stb.

A szolgáltatásba belépők (illetve egy kiválasztott minta) követése azzal az előnnyel is jár, hogy megbízhatóan fel tudjuk mérni az egyes aktív programokba való belépés esélyeit. Az aktív programokba lépők szelekciójának vizsgálata azon túl, hogy a programhatás becslését megbízhatóbbá teszi, önmagában is fontos információkat biztosít a döntéshozóknak arról, hogy a programok tervezett célzása a kijelölt munkanélküli csoportokra hogyan valósul meg.

A programhatás-elemzés további feltétele a két csoport követése a résztvevők programból történt kilépése utáni időszakban. Ennek hiányában ugyanis nem lenne eredmény-/kimeneti változónk. A követéshez kapcsolódó megkérdezések gyakorisága és időtávja ugyancsak lényeges. Viszonylag hosszabb idő és többszöri megkérdezés alkalmasabbnak tűnik a program hatásának becslésére, mivel az eredmények (az elhelyezkedés) időben változnak és előfordul, hogy a hatások csak hónapokkal később jelentkeznek.

## 7 ESETI VIZSGÁLATOK

### *Mikor van szükség eseti vizsgálatra*

Eseti vizsgálatot általában akkor szükséges elvégezni,

- ha a szolgáltató eredményessége a megállapodásban rögzített eredménytől és a más szolgáltatók összemérhető eredményétől is 12 hónapon át elmarad,
- ha a szolgáltató eredményessége a megállapodásban rögzített eredmény és minden más szolgáltató összemérhető eredménye fölé kerül legalább 12 hónapon át, és nem nyilvánvaló, hogy ezt külső körülmények (jobb összetételű ügyfélkör, javuló munkaerőpiaci kilátások, stb) okozták, illetve egyértelműen valamilyen minőségfejlesztési lépés előzte meg.

A bevezetés évében célszerű minden szolgáltatóra elvégezni az eseti vizsgálatot. Ebben az esetben a vizsgálat célja nem a nyers indikátorok által jelzett probléma feltárása, hanem a szakmai színvonal ellenőrzése, a kockázati tényezők azonosítása. Ezt egy helyszíni monitoring jellegű vizsgálatnál célszerű felmérni a féléves adatszolgáltatást és értékelést követően. A vizsgálat egyúttal arra is alkalmas lehet, hogy az adatgyűjtési rendszer helyi működtetését is ellenőrizzük illetve feltérképezzük a jó gyakorlatokat, helyi fejlesztéseket (lásd még 6. sz. melléklet).

### *Mikor mit kell vizsgálni*

Az első lépés a gyenge pont behatárolása: az eredménymutatók részletes: program, régió, kirendeltség, szolgáltató szerinti bontásának részletes vizsgálatával lehet megállapítani, hogy a vártnál gyengébb eredmények hova vezethetők vissza. Erre mutat néhány példát az alábbi táblázat:

## 5. táblázat A vizgálandó terület behatárolása

|                             | <b>Régió</b>  | <b>Kirendeltség</b>   | <b>szolgáltatók</b>  |
|-----------------------------|---|---|--|
| <b>Képzés</b>               | Országos szinten minden régióban elmarad a várttól az eredmény: program vizsgálata (finanszírozás, program felépítése, stb.)* | Egy kirendeltség minden szolgáltatója alulteljesít, minden programban: kirendeltség vizsgálata, különösen a partnerkapcsolatok menedzselése | Egy szolgáltató egy programban alulteljesít: programért felelős vezető és beosztottak munkamódszereinek vizsgálata |
| <b>Bértámogatás</b>         |   |   |  |
| <b>Komplex szolgáltatás</b> |   |   |  |

\* Ezt nem bontjuk ki részletesen, mivel a tanulmány a szervezeti minőségbiztosításról szól.

### Szempontok az eseti vizsgálatokhoz

- a vizsgált szervezet céljai összhangban vannak az eredmény-mutató jó teljesítésével
- a szervezet céljai világosak
- a szervezet minden munkatársa számára egyértelmű, hogy saját munkájukban mit kell tennie a célok elérése érdekében
- a szervezet megfelelő anyagi és humán erőforrással rendelkezik a céljai eléréséhez
- a vezetésnek megvan a szükséges döntés autonómiája az eredmény befolyásolásához
- a vezetés hatékonyan osztja el a (humán és anyagi) erőforrásokat
- a szervezetben alkalmazott munkafolyamatok alkalmasak a cél elérésére
- a vezetés és a munkatársak motiváltak a cél elérésében
- a vezetés és a munkatársak együttműködnek a cél elérése érdekében
- a szervezet képes másokkal is együttműködni a cél elérésében

### Az eseti vizsgálat eszközei

- részmutatók vizsgálata: erőforrások, ügyfelek, eredmények, külső környezet
- mérés, megfigyelés: műveletek időzítése, folyamatok időigénye, módszerek, stb.
- interjúk: munkatársak és ügyfelek (álláskereső, munkáltatók) és partnerek elégedettsége, illetve milyen problémákat látnak

## 8 VISSZACSATOLÁSOK

A visszacsatolások azt biztosítják, hogy a monitoring és értékelés tapasztalatait felhasználják, és ezek alapján végrehajtsák a szükséges változtatásokat a program felépítésében, végrehajtásában, vagy kommunikációjában. A visszacsatolások alapját egy három főbb elemből álló információs rendszer biztosítja:

### 6. táblázat A monitoring adatbázis három fő eleme

| Jelleg                      | Tartalom  | Hozzáférés  |
|-----------------------------|---|---|
| Egyéni szintű anonim adatok | Ügyfelek jellemzői, nyomonkövetése  | Minőségbiztosítás, finanszírozás, kutatás számára (ld. 8.1. alpont) |
| Elemzések                   | Eseti és helyszíni monitoring vizsgálatokról írt jelentések, éves értékelő jelentések | Nyilvános   |
| Eredmény indikátorok        | Szolgáltatók, szolgáltatások, állami támogatás adatai                                 | Nyilvános   |

### 8.1 Adatok és nyers eredmények belső rendszerezése és feldolgozása

Az álláskereső nyilvántartásának adatait célszerű egy központilag karbantartott adatbázisban összegyűjteni, amely az ügyfelekről egyéni szinten (de személyes azonosító nélkül) tartalmazza az adatokat. Ehhez olyan felhasználói felületet lehet építeni amely:

- az elemi adatokból rugalmasan többféle bontásban, kombinációban ad összesítéseket
- az elemi adatokból képzett indikátorokat is tartalmaz
- lehetővé teszi az összevetést más aktív programok eredményeivel
- lehetővé teszi az elemi adatok kimásolását további elemzések céljára.

Az adatbázishoz hozzáférést kell biztosítani minden olyan szervezeti egységnek és intézménynek, amely a hibák/jó gyakorlatok azonosításában és feltérképezésében fontos szerepet játszhat. Ezek közé tartozik:

- Módszertani Felügyelet és a monitoring hálózat szakértői
- SZMM szakfőosztályai (rehabilitáció, aktív eszközök, EU támogatások, stratégia)
- SZMI
- FSZH
- ÁFSZ regionális központjai és kirendeltségei
- MTA-KTI és más kutatóintézetek.

A fentiek biztosítják, hogy a minőségbiztosításért felelős, illetve a finanszírozást lebonyolító szervezetek naprakészen hozzáférnek a munkájukhoz szükséges adatokhoz. Erre az adatbázisra építve javasoljuk létrehozni a szolgáltatások és az eredményesség nyilvános és kereshető adatbázisát (ld. 8.3 alpont).

## 8.2 Hibajelzések és kimagasló eredmények utógondozása

A központi adatbázisból a nyers eredmények tömör bemutatására alkalmas indikátorokat félévente célszerű a kiszámolni és jelentést készíteni ezek alakulásáról, az ezekből megállapítható problémákról illetve sikerekről, illetve javaslatot tenni a szükséges további feltáró munkára. A javaslatnak azt kell tartalmaznia, hogy

- milyen szinten és mely területen látható a probléma (siker), a 4. táblázatban jelzett dimenziók szerint: egy bizonyos szolgáltatás, vagy minden szolgáltatás, illetve egy földrajzi terület vagy egy bizonyos szervezeti egység/szolgáltató esetében rosszabbak (kimagaslóak) az eredménymutatók.
- a problématerület alapján mire lehet következtetni: mivel függhet össze a probléma (külső körülmény, program-felépítési hiba, szervezeti-vezetői hiba, stb.)
- mely szervezeti egység kompetens a probléma (siker) feltárásában (pl. módszertani központ/külső értékelő)
- mely szervezeti egység képes/felelős a probléma megoldásáért (pl. módszertani központ, szakfőosztály)

Ha az alulteljesítés néhány szolgáltatót érint, az például nyilvánvalóan arra utal, hogy nem a programmal vagy a munkaerőpiaccal van baj, hanem a szolgáltatóval: a szervezeti felépítéssel, az emberi erőforrásokkal, vagy esetleg a vezetéssel. Ebben az esetben egy lehetséges módja a megoldásnak, ha a szolgáltatót kötelezik, hogy szervezeti átvilágítást / módszertani tanácsot kérjen. Ma nincsen olyan szakmai felügyeletet/tanácsot nyújtó egységes hálózat, amelyhez a hasonló feladatokat ellátó kirendeltségek, családsegítők, non-profit szolgáltatók módszertani tanácsokért fordulhatnak: egy ilyen szolgálat felállítása nélkül nehezen lehet tartós sikereket elérni a szolgáltatási minőség javításában.

Az országos módszertani központ egyik fő funkciója tehát a tanácsadás és szervezetfejlesztési szolgáltatások (képzések, tréningek) szervezése a kirendeltségek és más szolgáltatók számára, a másik pedig a jó gyakorlatok feltárása, dokumentálása, és esetleg hatásvizsgálatok elvégzése is.

## 8.3 Átláthatóság és nyilvánosság

Az átláthatóság követelménye arról szól, hogy a szolgáltatás finanszírozását, működtetését, a minőségi követelményeket érintő szabályok lehetőleg minél egyszerűbbek és minden szereplő számára világosak és egyértelműek legyenek. Ez az egyik alapvető feltétele annak, hogy a szabályokat betartsák, így ezt a követelményt nem csak a szabályok kialakításában, hanem a későbbi módosítások során is fontos figyelembe venni.

Az átláthatóságot segíti, ha egy szakterületen belül, illetve az egy intézménytípust érintő különféle szabályok között nincsenek kiiktatható átfedések (például hasonló szolgáltatásokhoz egyféle akkreditációt és adatszolgáltatási kötelezettséget írnak elő), és a szabályok egymással összhangban vannak. Az érintettek tájékoztatása legalább ilyen fontos: ezt segíti, ha például az egy szakterületre /intézménytípusra vonatkozó összes szabály áttekinthető és közérthető formában (nem a jogszabály szövege, hanem egy közérthető kivonat a legfontosabb szabályokról) letölthető a minisztérium vagy az FSZH honlapjáról, vagy például egy-egy hivatali ügy elintézésének módja lépésenként felkerül a szakhatóság honlapjára (ilyen leírások vannak például a magyarorszag.hu oldalain). Végül, érdemes az érintettektől

rendszeres visszajelzést kérni a szabályok érhetőségéről, is megvizsgálni a gyakoribb vétségeket (ezek közül lehet olyan, amit a szabályok ismeretének hiánya, vagy félreértése okozhat) és ha szükséges, módosítani a szabályokat vagy a tájékoztatás formáját.

A nyilvánosság többféle célt szolgál: a minőség javítására ösztönöz, segíti a jó gyakorlatok elterjedését, és erősíti a szakpolitikák társadalmi támogatottságát is. A rehabilitációs szolgáltatások esetében a kirendeltségi/szolgáltatói szintű eredménymutatókat célszerű minden állampolgár számára hozzáférhetővé tenni. Ez erősíti a versenyhelyzetet a szolgáltatók között és ösztönzi a minőség javítását (különösen, ha az ügyfelek maguk is választhatnak szolgáltatót). A részletes hatásvizsgálatokat, értékeléseket is célszerű publikálni a minisztérium és/vagy az FSZH honlapján. Ez egyrészt elősegíti, hogy a kutatási eredményekben megtestesülő tudás, illetve a következtetések és tanulságok a közigazgatás és a tudományos közösség egésze számára hozzáférhetőek legyenek. Másfelől arra is ösztönzést ad, hogy a kutatások jó minőségben készüljenek el. Végül, érdemes ezekből a sajtó és a szélesebb közönség számára is kezelhető, rövidebb összefoglalókat is publikálni, ezek segíthetnek ugyanis elérni, illetve növelni a minisztériumi célok és szakpolitikák társadalmi támogatottságát.

Az interneten vagy más formában közzétett információk esetében is nagyon fontos az átláthatóság: az információ akkor valóban publikus, ha könnyen meg is lehet találni. Ezt például azzal lehet elősegíteni, hogy az információkat nem (vagy nem csak) a szakterületek vagy intézmények szerint, hanem a különféle ügyfélcsoportok szerint rendezik el a honlapon, és ahol lehet, törekednek a köznyelvben használt kifejezések alkalmazására (a szakzsargon helyett).

Az eredményhez kötött finanszírozás működéséhez folyamatosan szükség van a szolgáltatók eredményességének mérésére és eredményeik összehasonlítására, régiós és országos szinten. Fentiek alapján egy olyan egységes és nyilvános adatbázis létrehozását javasoljuk, amelyben valamennyi alternatív szolgáltatást működtető (szerződött) szolgáltató akkreditációban szereplő adata és az állami finanszírozásban működő szolgáltatásaik eredménymutatói és monitoring jelentései is megtalálhatók. Az adatbázis tehát egyszerre szolgálja a finanszírozó és a többi szereplő tájékozódását is.

Ennek az adatbázisnak minimálisan az alábbi adatokat kell rögzítenie:

- szolgáltató telephelye, létszáma
- szolgáltató által működtetett szolgáltatási típusok (kötelezően a támogatott, opcionálisan minden más) és az ellátott célcsoportok
- pályázati úton elnyert állami támogatás összege, időtartama, tárgya (hány főnek, milyen szolgáltatást)
- támogatott szolgáltatások elvárt és teljesített eredményessége, ennek időbeni alakulása
- kistérségi, megyei és régiós munkanélküliségi ráta.

Az adatbázisnak kereshetőnek kell lennie, minimálisan az alábbi dimenziókban:

- a szolgáltató telephelye: régió, kistérség, település szerint
- a támogatott szolgáltatások típusa/elemei, megadott lista és szabad szavas keresés alapján is: például a megadott listában hét szolgáltatási elem (kapcsolatfelvétel, tájékoztatás, felmérés, egyéni fejlesztési terv elkészítése, felkészítés a munkavállalásra, munkatapasztalat szerzés, munkaközvetítés, munkahelyi felkészítés, utókövetés) szerepel, de ha a szabadszavas keresésben beírjuk a mentor szolgálatot, akkor a kereső megtalálja a munkahelyi felkészítésben és utókövetésben mentort alkalmazó szolgáltatókat.

- a támogatott szolgáltatásban ellátott célcsoportok (megadott lista és szabad szavas keresés alapján is) szerint
- a szolgáltatók eredményessége szerint.
- Az adatbázis nem csak egy vagy több dimenzió alapján keresett szolgáltató vagy szolgáltatás kiválasztására, hanem különféle rangsorok felállítására is alkalmas kell legyen, részben a finanszírozáshoz szükséges számítások, részben az érintettek tájékozódásának elősegítése érdekében.

Néhány példa a potenciálisan felmerülő információs igényekről:

- régiós munkaügyi központ a szolgáltatók eredményességéről
- önkormányzat a településen/kistérségben elérhető szolgáltatók szolgáltatási kínálatáról és az ezekben elért eredményességről
- munkáltató a települése/kistérségben elérhető, államilag támogatott szolgáltatásokról és a szolgáltatók eredményességéről
- szolgáltató a kistérségben/régióban működő szolgáltatók szolgáltatási kínálatáról és eredményességéről
- magánszemély a településen/kistérségben adott célcsoport számára nyújtott szolgáltatásokról, a szolgáltatók ezekben elért eredményességről
- magánszemély a településen/kistérségben adott célcsoport számára nyújtott és állami támogatást élvező szolgáltatásokról.

## 9 A BEVEZETÉS ÉS A MŰKÖDTETÉS SZERVEZÉSI KÉRDÉSEI

### 9.1 Felelősök, feladatok és ütemezés

A rendszerben ellátott feladatokat és ezek felelőseit a 7. táblázatban foglaltuk össze. Az adatgyűjtéssel és értékeléssel kapcsolatos feladatokat tovább részletezi a 8. és 9. táblázat. A jelzett feladatok ellátásának jelenleg nem minden feltétele adott; a hiányzó feltételek kiépítését a 9.2. fejezetben, a tesztév feladatai között mutatjuk be.

**7. táblázat Feladatok, felelősök és ösztönzők**

|  | <b>Milyen kompetenciát igényel</b>                     | <b>Érdekeltséget mi biztosítja</b>  | <b>Hova telepíthető</b>                                | <b>Ki kéri számon</b>                       |
|--|--|---|--|---|
| Finanszírozás                                    | Pénzkezelési hatáskör és adminisztráció                | Legalább részleges pénzügyi autonómia (forrás-elosztásáról dönthet)<br>eredménytől függő jutalom, nyilvános rangsor és ellenőrzés           | Régió  | FSZH  |
| Szolgáltató akkreditációja                       | Módszertan   | Függetlenség  | Régió/FSZH   | SZMM/<br>Módszertani kp                     |
| Szolgáltató kiválasztása (szerződésre)           | Módszertan, info                                       | eredménytől függő jutalom, nyilvános rangsor és ellenőrzés  | Régió  | FSZH  |
| Szolgáltatás típus* kiválasztása                 | Módszertan, info                                       | eredménytől függő jutalom, nyilvános rangsor és ellenőrzés  | Kirendeltség   | Régió                                       |
| Ügyfelek kiválasztása                            | Módszertan (kívülről is adható) elérhetőség (ügyfelek) | eredménytől függő jutalom, nyilvános rangsor és ellenőrzés  | Kirendeltség   | Régió                                       |
| Szolgáltatáshoz szükséges információ biztosítása | Adathozzáférés, kezelési jog, IT                       | eredménytől függő jutalom, nyilvános rangsor és ellenőrzés  | Kirendeltség   | Régió                                       |
| Szolgáltatás működtetése                         | Módszertan, létszám, földrajzi elérhetőség (ügyfelek)  | Finanszírozás 30-50%-a eredmény alapján, köv megbízás az eredménytől (is) függ, nyilvános rangsor, ellenőrzés, non-profit (szakmai) misszió | Állami és non-profit szolgáltatók                      | Finanszírozó                                |
| Eredményesség (interim és utólagos) mérése       | Módszertan létszám, információ                         | függetlenség (utólagos) ellenőrzés (interim)  | külső szakértő (utólagos) és a szolgáltató (interim)   | FSZH (utólagos) és a finanszírozó (interim) |
| Működés ellenőrzése                              | Módszertan létszám                                     | Függetlenség (eredményben nem érdekelt), szakmai presztízs  | Pénzügyi: áfsz folyamat: külső szakértő/Módszertani kp | FSZH<br>SZMM                                |

\* nagy vonalakban választ, ezen belül már a szolgáltató dönt az ügyfél szükségletei alapján

Az adatgyűjtés és értékelés a szerződés időtartama alatt folyamatosan zajlik, amely a 8. táblázat utolsó oszlopában jelzett, ismétlődő költségekkel jár. A bevezetés évében ezen túl egyszeri költségként jelentkezik az adatgyűjtési infrastruktúra kiépítésének, az értékelési

módszerek kidolgozásának és a rendszert működtető szakértők képzésének költsége.

### 8. táblázat Az adatgyűjtés és az értékelések időzítése, felelősei és költségei

|   | <b>Időzítés és gyakoriság</b>               | <b>Végrehajtó</b>     | <b>Kiépítés költsége</b>  | <b>Működtetés költsége</b>   |
|---|---|-----------------------|---|--|
| <b>Akkreditáció</b>                             | szerződéskötés előtt, egyszeri              | ?                     | ?   | ?  |
| <b>Ellenőrzés</b>                               | Éves  | ÁFSZ                  | Képzés az ellenőröknek  | évi 1 munkanap / szolgáltató, évente 20%-ot elég ellenőrizni                             |
| <b>Monitoring:</b>                              |   |                       |   |  |
| Adatgyűjtés, adatszolgáltatás                   | 6 havonta                                   | Szolgáltató           | Adatszolgáltatás szoftvere 2-3 millió   | Átlagos szolgáltatási díj 5 százaléka  |
| Nyers indikátorok kiértékelése finanszírozáshoz | 6 havonta                                   | Régió, ÁFSZ           | Adatelemző szoftver 0-1 millió (áfsz házon belül is képes rá)                       | 2 munkanap/6 hó  |
| Nyers indikátorok kiértékelése: részletes       | 6 havonta                                   | Régió, ÁFSZ, külső    | Képzés az elemzőknek 0,2-0,3 millió/csoport*  | 4 munkanap/6 hó / régió vagy 0,4-0,5 m /6 hó   |
| <b>Eredménymérés, hatásvizsgálat</b>            | Évente                                      | Külső                 | Külső értékelők pályázatátása hatásvizsgálat módszertana 2m                         | Adatfelvétel 1,5-2 m (1000 fős minta) kutatómunka 1 m (ha van kész módszertan)           |
| <b>Eseti vizsgálat</b>                          | hibajelzés esetén, program záráskor/ évente | Külső                 | Külső értékelők pályázatátása   | Helyszínenként: adatfelvétel 0,3-0,5 m elemzés 0,4-0,5 m                                 |
| <b>Helyszíni monitoring</b>                     |   | Külső                 | Monitorok pályázatátása, felkészítése, koordinálása                                 | Helyszínenként 0,2-0,3 m   |
| <b>Módszertani felügyelet és koordináció**</b>  | folyamatos                                  | SZMI felügyelet alatt | Országos módszertani központ és régiós fiókok felállítása, pályázatátás, elhelyezés | 15-20 fős központ és hálózat működtetése 150-200 m                                       |
| <b>Visszacsatolás</b>                           | Évente, program záráskor, hibajelzés esetén | ÁFSZ, FSZH, SZMM      | -   | Változó, de jellemzően FSZHnál jelentkező költség (pl jogszabály módosítás előkészítése) |

\*Ezt régiós szintre érdemes telepíteni, ha a finanszírozás onnan megy. Egyetlen képzési alkalom is elég lehet, régióként 2-3 résztvevővel, könnyen elérhető helyszínen.

\*\* Értékelés, eredménymérés, helyszíni monitoring, eseti vizsgálatok módszereinek karbantartása, fejlesztése, megvalósítás felügyelete.

Az adatgyűjtések időzítése részben a finanszírozás ütemezéséhez igazodik (az egyszerű eredménymutatókat időben elő kell állítani ahhoz, hogy a kifizetések ne késlekedjenek), illetve az értékeléshez minimálisan szükséges rendszerességet biztosítja. A finanszírozás a félévente közölt egyszerű eredménymutatókon alapul. A részletes értékelések eredménye adott szerződési perióduson belül nem befolyásolja a finanszírozást: ezek csak a következő pályázati kiírás feltételeinek kialakításában hasznosulnak.



**9. táblázat Az adatgyűjtés és értékelés időbeli alakulása részletesen:**

|   | Dátum      | Főfelelős                       | Kinek készül                      | Visszacsatolás  |
|---|------------|---------------------------------|-----------------------------------|---|
| 1. szerződéskötés 26 hónapra (finanszírozás 24-re)      | 0.hó       | szolgáltatók régiók             | Régió, FSZH                       |   |
| 2. első ügyfelek belépnek a rendszerbe                  | 1-2. hó    |                                 |                                   |   |
| 3. első adatközlés                                      | 8.hó       | Szolgáltatók                    | Régió, FSZH, SZMM, Módszertani kp | Összevetés az elvárt mutatókkal*                                  |
| 4. ahol szükséges: eseti vizsgálatok                    | 9-15. hó   | Áfsz és Módszertani kp          |                                   | Felszólítás korrekcióra, pénzbüntetés, módszertani felülvizsgálat |
| 5. második adatközlés                                   | 14. hó     | Szolgáltatók                    |                                   | Előfinanszírozás korrekciója az eredmények szerint                |
| 6. helyszíni monitoring                                 | 13.-15. hó | Módszertani kp                  |                                   | Módszertani ajánlások   |
| 7. kontroll csoportos eredménymérés                     | 15. hó     | Módszertani kp                  |                                   |   |
| 8. éves jelentés elkészítése (3-7 alapján)              | 16. hó     | Módszertani kp / külső értékelő | Nyilvános                         | Elvárt eredmények korrekciója                                     |
| 9. harmadik adatközlés                                  | 20. hó     | Szolgáltatók                    | Régió, FSZH, SZMM, Módszertani kp | Összevetés az elvárt mutatókkal*                                  |
| 10. ahol szükséges: eseti vizsgálatok                   | 21-15. hó  | Áfsz és Módszertani kp          |                                   | Felszólítás korrekcióra, pénzbüntetés, módszertani felülvizsgálat |
| 11. negyedik adatközlés                                 | 26. hó     | Szolgáltatók                    |                                   | Előfinanszírozás korrekciója az eredmények szerint                |
| 12. helyszíni monitoring                                | 25-27. hó  | Módszertani kp                  |                                   | Módszertani ajánlások   |
| 13. kontroll csoportos eredménymérés                    | 27. hó     | Módszertani kp                  |                                   | Pályázati feltételek, szabályozás korrekciója                     |
| 14. pályázatot záró jelentés elkészítése (3-13 alapján) | 28. hó     | Módszertani kp / Külső értékelő | Nyilvános                         |   |

\* pénzügyi szankció nincs, eseti vizsgálat vagy helyszíni monitoring követheti.

**9.2 A teszt-évben elvégzendő feladatok**

A tesztév feladata a 8. táblázatban jelzett feltételek kiépítése: az adatgyűjtési infrastruktúra kiépítésének, az értékelési módszerek kidolgozásának és a rendszert működtető szakértők képzésének költsége.

További feladat az ügyfelek szűréséhez szükséges eszköz kidolgozása és a kirendeltségi ügyintézők felkészítése ennek alkalmazására. A szűrés lényege, hogy jól célzottan válasszák ki azokat az ügyfeleket, akik a szolgáltatás nélkül nem tudnának elhelyezkedni, de a szolgáltatás segítségével jelentősen javulnak az esélyeik. Nem a „nehéz eseteket” kell tehát kizárni a szolgáltatásból, hanem a „könnyű eseteket”, és azokat, akik a szolgáltató által sem befolyásolható, de a munkavállalást átmenetileg vagy végleg kizáró okból nem képesek munkába állni (például olyan eseteket, ahol eleve tévesen került az ügyfél a kirendeltségre, mert például a ténylegesnél kisebb mértékű rokkantságot állapítottak meg). A szűrés (profiling) alapja egy elektronikus kérdőív, a besorolás a rögzített adatok alapján automatikusan történik (ld Bimrose és szerzőtársai 2007). A tesztév folyamán el kell készíteni és tesztelni kell a kérdőívet oly módon, hogy az automatikus besorolást több alkalommal össze kell vetni egy azonos szempontsor alapján, két-három külső (rehabilitációs és foglalkoztatási szakértőkből álló team által elvégzett besorolás eredményével. A tesztelés végeredménye egy olyan kérdőív kell legyen, amely legalább 80 százalékos biztonsággal kihozza a szakértői besorolással egyező eredményt. A kérdőív használatára fel kell készíteni a kirendeltségi ügyintézőket és ellenőrizni kell, hogy jól alkalmazzák-e.

A szolgáltatásért fizetett összegek a célcsoporttól függenek. A célcsoportokat olyan részletességgel kell meghatározni, hogy azok a munkavégző képesség javításának költsége szempontjából viszonylag homogének legyenek. A tesztév feladata ennek a csoportosításnak a részletes kidolgozása és ellenőrzése a helyszíni monitoringban gyűjtött információk alapján.

Az elvárt elhelyezkedési ráták a szűrés eredménye és az 5.4 pontban részletezett dimenziók szerint változnak: ezek lényegében az elhelyezkedési esélyeket befolyásoló tulajdonságok és körülmények. A tesztév feladata megállapítani, hogy a szűrés alapján hány kategóriát érdemes kialakítani és hogy az ügyfél egyes tulajdonságai (életkor, iskola, betegség) milyen mértékben befolyásolják az elvárt elhelyezkedési arányt.

Az adatgyűjtés zökkenőmentes működését is ellenőrizni kell a teszt év folyamán, elsősorban a helyszíni monitoring keretében. Össze kell gyűjteni az adatkezelő szoftverrel kapcsolatos tapasztalatokat és ezek alapján elvégezni a szükséges javításokat.

A tesztelés folyamán ellenőrizni kell azt is, hogy a szolgáltatók rangsorolására és szankcionálására javasolt paraméterek mennyire működnek jól: az ezek alapján kiválasztott lemaradó és sikeres szolgáltatók a részletes értékelések során is átlag alattinak, illetve felettinek bizonyulnak-e. Ugyanígy, az eredménymutatókat is ellenőrizni kell, hogy elegendő, vagy éppen túl sok a javasolt bontás (ezt az eredmények szórásából lehet megállapítani).

Végül, a tesztév feladata a módszertani felügyelet intézményes működésének kialakítása is.

## HIVATKOZÁSOK

Bimrose, J., Barnes, S-A, Brown, A., Hasluck, C. és Behle, H. (2007): Skills diagnostics and screening tools: A literature review, DWP Research Report No 459 <http://www.dwp.gov.uk/asd/asd5/rports2007-2008/rrep459.pdf>

Galasi P., Hudomiet P., Kézdi G., Nagy Gy. (2007) A munkaerőpiaci programok hatásvizsgálata, kutatási jelentés, NFÜ, 2007. június.